

O Princípio 80 / 20

“Segredo para se Obter Mais com Menos”

Richard Koch escreveu um importante livro denominado **The 80/20 Principle** - *The Secret of Achieving More with Less* - Nicholas Brealey Publishing - 1998), no qual apresenta idéias que podem efetivamente mudar para melhor o rumo da vida bem como o desempenho no trabalho de qualquer leitor ou leitora.

Na realidade R. Koch se propôs a apresentar o “segredo” de como se pode alcançar **mais fazendo menos** (esforço, trabalho, despesa, etc.), como, aliás, ele justifica de forma pictórica na figura 1.

Aliás, logo no prefácio R. Koch diz: “procurei escrever um livro 80% bom em 20% do tempo que antes gastava para escrever uma boa obra...”.

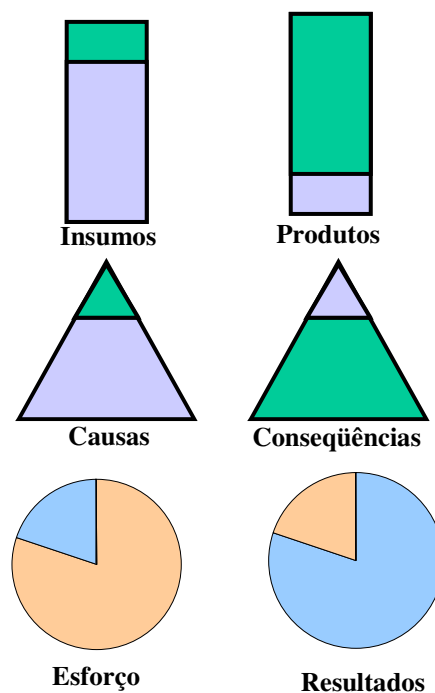


Figura 1 – Ilustração do Princípio 80/20.

O QUE É O PRINCÍPIO 80/20?

O princípio 80/20 nos explica que em qualquer população ou conjunto de coisas, algumas são muito mais importantes que as outras.

Uma boa hipótese ou referência é que 80% dos resultados ou conseqüências são obtidos a partir de 20% das causas ou insumos e às vezes até de uma proporção menor de forças extremamente poderosas.

O princípio 80/20 não é, porém uma forma mágica. Às vezes essa relação entre resultados e causas está próxima de 70/30 mais do que 80/20 ou de 80/1. Porém raramente está perto de 50/50. Assim, o universo é previsivelmente desequilibrado ou desbalanceado.

Um exemplo típico é aquele que se refere ao nosso vocabulário, pois usamos 80% do tempo menos que 1% das palavras que existem no dicionário que são por volta de 300.000 palavras, e aí podemos dizer que vale a relação 80/1.

Por outro lado, em 99% das nossas conversas triviais usamos menos do que 20% dessas palavras (aquelas que constituem 1% do dicionário) e aí a relação passa a ser 99/20.

O princípio de 80/20 pode e deve ser usado por **toda pessoa inteligente** na sua vida diária, por toda a empresa ou por qualquer grupo social ou forma de sociedade.

Ele ajuda as pessoas e os grupos a obter **muito mais com menos esforço**.

Através do princípio 80/20 pode-se tornar muito mais efetivo e feliz.

Ele pode multiplicar a lucratividade das corporações e a eficácia de qualquer organização.

O princípio incorpora dentro de si a chave para se elevar à qualidade e a quantidade dos serviços públicos permitindo inclusive a redução de seus custos.

Diz o autor, Richard Koch: “Ao escrever este livro tenho a plena convicção, já validada pela minha experiência profissional, de que o princípio 80/20 é uma das melhores maneiras de lidar e de superar as tensões provocadas pela vida moderna, ou seja, dentro da nova economia”.

O princípio 80/20 assegura que uma “minoría” de causas, insumos ou de esforço executado conduz a obtenção de uma grande quantidade de produtos, resultados ou prêmios.

De uma forma resumida pode-se dizer que 80% do que qualquer pessoa obtém no seu trabalho é proveniente de 20% do tempo despendido de forma eficaz.

Assim, para uma finalidade prática deve-se concluir (!?!) que 80% do nosso esforço, ou seja, a parte dominante é irrelevante, pois não produz resultados adequados.

Isso é bem o contrário do que as pessoas normalmente esperam ou acreditam.

Dessa maneira, a primeira coisa que o princípio 80/20 estabelece é que existe um desequilíbrio intrínseco entre causas e resultados entre insumos e produtos, e entre o esforço e o prêmio.

Uma boa avaliação desse desequilíbrio pode ser quantificada através da relação 80/20 e assim um padrão típico evidenciará que 80% dos resultados são provenientes de 20% das entradas ou insumos; 80% das conseqüências fluem de 20% das causas ou ainda 80% dos resultados são provenientes de 20% do esforço (ver figura 1).

Assim na vida real se notará que aproximadamente 20% das nossas roupas usamos 80% do tempo, 20% dos motoristas causam 80% dos acidentes, 20% dos alimentos consumidos correspondem a 80% dos gastos com comida, etc.

O padrão subjacente no princípio 80/20 foi descoberto por Vilfredo Pareto (1848-1923) em 1897 e por isso muitos o dominaram da regra ou lei de Pareto, ou do **princípio do mínimo esforço** ou ainda **princípio do desequilíbrio**.

Provavelmente, devido a um processo contínuo de influência de muitos gestores vencedores e principalmente dos homens de negócios, dos entusiastas, da informática e de engenheiros de qualidade pode-se dizer que o princípio 80/20 tem ajudado a **modelar o mundo moderno**.

Mesmo assim, para muitos profissionais, ele continua sendo um segredo totalmente desconhecido e eles não sabem **explorar nenhuma pequena parcela de seu poder!!!**

V. Pareto percebeu pela primeira vez a relação 80/20 quando estava estudando no final do século XIX a distribuição da riqueza na Inglaterra.

E aí ele notou que 20% da população acumulava 80% de toda a riqueza e mais do que isso ele conseguiu estimar com razoável precisão, que desses 20%, 10% teriam 65% da riqueza e 5% teriam 50% da riqueza.

Porém, o ponto chave não são as porcentagens, mas o fato de que a distribuição da riqueza na população era “previsivelmente desequilibrada”, ou seja, distribuída desigualmente.

O que surpreendeu muito V. Pareto é que esse padrão de desequilíbrio repetia-se de forma consistente quando ele analisava a distribuição da riqueza em outros países e em outras épocas.

Se de um lado V. Pareto tenha sido um grande inovador ao estabelecer essa relação matemática, ele não percebeu a ampla gama de aplicações da mesma e a sua explicação sobre a distribuição da riqueza ficou “adormecida” até a década de 50 do século XX.

Um dos pioneiros do “redescobrimento” do princípio de 80/20 foi o professor George K. Zipf que em 1949 enunciou seu princípio que em 1949 enunciou seu princípio do “**mínimo esforço**” dizendo que recursos (pessoas, bens, tempo, aptidões ou qualquer coisa produtiva) tende a se dispor de forma a minimizar o trabalho, isto é, aproximadamente 20% a 30% de qualquer recurso é responsável por 70% a 80% da atividade obtida através desse recurso.

O professor George K. Zipf utilizou muitas evidências estatísticas, a filologia é principalmente o desempenho industrial para evidenciar a recorrência consistente de seu “**padrão de desequilíbrio**”.

Um outro divulgador do princípio 80/20 foi o grande guru da qualidade, o romeno residente nos EUA Joseph Moses Juran, que pode ser aclamado como o principal responsável pelo início da resolução da qualidade no período de 1950 a 1990 quando também se torna decisiva a influência de W.E. Deming e A. Feigenbaum.

J.M. Juran passou a chamar o princípio de Pareto de “**A regra dos poucos vitais**” que se tornou virtualmente sinônimo de busca de produto de alta qualidade, ou seja,... da revolução global em busca da qualidade.

Entre as grandes corporações uma das primeiras a se valer com o sucesso do princípio 80/20 foi a IBM que treinou praticamente todos os seus funcionários nas décadas de 60 e 70 para incorporarem a “regra dos triviais e dos vitais” ao seu pensamento diário

Assim, já em 1963 a IBM constatava que 80% do tempo de seus computadores era gasto para executar 20% dos códigos operacionais.

AA empresa mandou imediatamente reescrever o software operacional para tornar os 20% dos códigos mais usados de acesso muito mais simples, fazendo com isso com que os computadores da IBM muito mais **eficientes e rápidos** que as lágrimas dos concorrentes. para a maioria das aplicações.

Todos aqueles que desenvolveram os computadores pessoais ou softwares na década de 80 (Apple, Radio, Shack, Microsoft, etc) aplicaram o princípio 80/20 ainda mais rigidamente para tornar seus equipamentos mais baratos e mais fáceis para serem usados.

PORQUE O PRINCÍPIO 80/20 É TÃO IMPORTANTE ?

A razão do princípio 80/20 ser tão valioso é porque ele é “**contra-intuitivo**”.

Tendemos a achar que todas as causas tem praticamente o mesmo efeito ou significado!?!?

Dessa maneira, muitos pensam que todos os clientes são igualmente importantes; que todo negócio; cada produto e cada real obtido de uma venda é tão “bom” como qualquer outro...

Os funcionários de uma empresa também não tem exatamente o mesmo valor.

Cada dia ou semana ou até um ano que vivemos não tem o mesmo valor assim como os amigos ou conhecimentos que temos.

Uma instituição de ensino superior não pode ser igual à outra, assim também como os bancos, os restaurantes, as empresas aéreas, etc.

As pessoas estão inclinadas ainda a acreditar que 50% das causas ou insumos são responsáveis por 50% dos resultados ou da produção conseguida.

Isto até parece razoável, natural, democrático, ou seja, esperar que causas e resultados sejam geralmente igualmente equilibrados.

E às vezes (poucas...) isso até acontece, porém devemos retirar das nossas cabeças que isso deve ocorrer **sempre**, pois aí estaremos incorrendo na falácia 50/50.

O que o princípio 80/20 assegura é que quando dois conjuntos de dados, relacionando causas e resultados, podem ser examinados e analisados, o resultado mais provável é que exigirá para os mesmos um padrão de desequilíbrio.

O desequilíbrio pode ser 65/35, 75/25, 80/20, 95/5, 99,9/0,1 em qualquer conjunto de números entre esses inclusive , os dois números não precisam somar 100 como se verificará adiante.

O princípio de 80/20 também se saiba a verdadeira relação, o que evidentemente nos surpreende principalmente no tocante ao seu equilíbrio.

Os gestores de posse dessa informação (por mais surpreendente que seja...), percebem imediatamente que alguns de seus clientes ou dos seus produtos são muito mais importantes ou lucrativos que os outros e podem (e devem) em vista disso atendê-los ou criar condições especiais para os mesmos.

Os professores por sua vez conseguem detectar que a maioria de seus problemas disciplinares restringem-se a uma pequena minoria de alguns mais “agitados”.

Através do princípio de Pareto pode-se também detectar qual é a parte do nosso tempo que dependemos para a obtenção de resultados mais valiosos que os outros.

Portanto a compreensão e a utilização do princípio 80/20 nos dá um melhor discernimento do que realmente está acontecendo no mundo que nos rodeia.

Assim, **aplicando o princípio 80/20 todo indivíduo pode ser mais feliz.**

Toda a corporação com fins lucrativos pode ser mais lucrativa usando o princípio de Pareto.

Toda a organização não-governamental pode oferecer mais serviços aplicando o princípio de 80/20.

Cada governo municipal pode garantir a seus munícipes maiores benefícios para a sua vida na cidade orientando-se pela “regra dos vitais e dos triviais”.

Para qualquer tipo de instituição é possível, portanto obter mais valor com menos esforço. Gasto ou investimento, através de uso dessa “**regra de ouro**”.

No cerne desse progresso obtido com o princípio 80/20 está evidentemente o processo da substituição.

Assim, os recursos que tem efeitos reduzidos ou fracos, para se obter um particular resultado, não devem mais ser usados e por sua vez aqueles com efeitos poderosos devem ser aplicados o mais que se possa.

Cada recurso está sendo usado de maneira ideal quando produz o maior valor agregado.

O economista francês J.B Say inventou a palavra entrepreneur (empreendedor) já por volta de 1800. Justamente para identificar aquela pessoa que conseguia deslocar recursos econômicos de uma área (ou setor) de baixa produtividade para uma área de alta produtividade e produção.

Uma implicação fascinante do princípio 80/20 é de como os negócios e os mercados estão ainda muito longe de produzir soluções ótimas apesar do que alertaram e ensinaram há tanto tempo J.B Say e V. Pareto.

Dessa maneira, por exemplo, se o princípio de 80/20 garante que 20% dos produtos, dos clientes ou dos empregados, são realmente responsáveis por cerca de 80% dos lucros e se isso é a verdade, (o que através de uma detalhada investigação usualmente se confirma) pode-se concluir que os negócios estão bem longe de serem eficientes ou de estarem no estado ideal.

A constatação aterradora é que 80% dos produtos, dos clientes ou dos empregados contribuem para apenas 20% dos lucros. Tem-se assim, um grande desperdício!!!

A estratégia então deve ser à busca do aumento (ou até a multiplicação dos lucros), procurando oferecer mais produtos dos mais vendidos, contratar empregados daqueles que estão nos 20% ou então atrair clientes para que fazem parte dos 80%, ou seja, convencê-los a comprar mais da empresa.

Naturalmente uma pergunta óbvia surge: **“Por que continuar a oferecer produtos, ou seja, 80% daqueles que só geram 20% dos lucros?”**

As organizações raramente fazem essa pergunta a si mesmas talvez porque para responder bem a mesma tivessem que tomar uma ação radical, isto é, parar de fazer 80% do que estão fazendo. O que seria realmente uma **mudança não trivial!!!**

Mas J. M. Juran percebeu isso no início da década de 50 e por isso dominou esses produtos de “os poucos vitais” e chamou de outros de “muitos triviais” que inclusive tem uma pequena produtividade e inclusive geram valor negativo.

É natural que toda pessoa que entender a diferença entre os “poucos vitais” e os “muitos triviais” nos vários aspectos da sua vida e começar a se dedicar mais a eventos vitais, seguramente multiplicará o valor obtido com o seu trabalho para a própria satisfação.

COMO A TEORIA DOS CAOS E O PRINCÍPIO 80/20 SE ESCLARECEM MUTUAMENTE?

O tópico comum entre a Teoria do Caos e o princípio 80/20 é o **desequilíbrio**. Ambos, o princípio 80/20 e a teoria do caos asseguram que o universo está **desequilibrado**, e, além disso, que o mundo **não é linear**.

Também um fato em comum entre o princípio 80/20 e a teoria do caos é que, causa e efeito raramente estão ligadas de maneira igual, pois algumas forças são mais intensas ou influentes que outras, consumindo uma parcela de recursos.

A teoria do caos, sem dúvida ajuda a explicar também porque e como esse **desequilíbrio** ocorre identificando um certo número de ocorrências que podem provocar o mesmo.

Tanto o princípio 80/20 como a teoria dos caos, ambos estão fundamentados na idéia de não-linearidade. Dessa maneira uma grande parte do que acontece não é importante e poderia ser descartado. Ainda mais, existe umas poucas forças que têm influência sobre os resultados alcançados. Essas são as forças que precisam ser identificadas e observadas. Caso sejam forças para o bem, precisam ser multiplicadas. Se forem “forças indesejáveis”, é preciso desenvolver cuidadosamente esquemas e que possam neutralizá-las e eliminá-las.

O princípio 80/20 fornece assim, um poderoso teste empírico de não-linearidade em qualquer sistema, pois podemos perguntar: 20% dessas causas conduzem a 80% dos resultados? Ou então: 80% de certo fenômeno está associado com apenas 20% do que se consegue ter?

Esse é um método não usual para lidar com a não linearidade, porém ele é muito útil, pois permite identificar as forças mais atuais e poderosas que influenciam o trabalho executado.

O princípio 80/20 é também consistente com o ciclo de realimentação (feedback) identificado na teoria do caos, na qual pequenas influências ou causas iniciais podem multiplicar-se ou expandir-se enormemente e produzir resultados totalmente inesperados, os quais de forma nenhuma podem ser explicados no passado, ou seja, pelo retrospecto.

Na ausência do ciclo de feedback, a distribuição natural do fenômeno seria de 50/50, isto é, insumos ou entradas de uma certa frequência conduziriam a resultados previsíveis.

Porém isso não é verdade quando se tem um ciclo de feedback positivo funcionando em muitas áreas, ou seja, quando se busca explicar que pessoas ricas se tornam geralmente mais ricas ainda e acaba ocorrendo o 80/20 e não o 50/50 pelo simples fato de que existe uma probabilidade dos ricos continuarem ricos...

Relacionando com a idéia de ciclos de *feedback* tem-se o conceito de um ponto típico, que é proveniente dos princípios da teoria da epidemia.

O *tipping point* (ponto extremo) é aquele ponto (ou posição) a partir do qual um fenômeno comum e estável pode sofrer uma “crise” e transformar-se em um tremendo problema, como é o caso do surgimento de uma epidemia.

O comportamento de uma epidemia evidentemente não é linear, alias é o que acontece quando o lançamento de um produto novo depois de um intenso esforço principalmente de marketing, torna-se um sucesso regional, nacional e até global, transformando-se em uma “epidemia”.

A teoria dos casos defende também muito a importante e sensível dependência das condições iniciais, ou seja, o que acontece primeiro, mesmo que seja ostensivamente trivial, pode causar um efeito desproporcional..

Isso auxilia explicar também o princípio 80/20 o qual estabelece **que uma minoria de causas exerce a maioria dos efeitos**.

Dessa maneira, pode-se entender porque uma empresa que nos estágios iniciais, tinha um produto que era **só 10% melhor** que o dos concorrentes pode conquistar depois de pouco tempo de mercado 100% ou até 200% maior que os rivais , mesmo que mais tarde eles apresentem um produto melhor!?!?

Esse exemplo não é bem uma ilustração do período 80/20, mas sim uma ilustração que passa ao longo do tempo pelo princípio de 80/20.

Assim, parte de 50/50 ou de 52/48 e pode chegar a 95/5 , 99/1 ou mesmo 100/0 o que significa que a igualdade pode terminar em um domínio total com o desaparecimento do(s) concorrente(s). Aliás, essa é uma das mensagens da teoria do caos

Claro que a mensagem do princípio 80/20 nos indica em um certo ponto, a maioria de qualquer fenômeno pode ser explicado ou causado por uma minoria de atores participantes no fenômeno, ou seja, **poucas coisas são importantes e a grande maioria é desprezível**.

Um dos mais dramáticos exemplos é o que se constata na indústria cinematográfica e numa pesquisa recente feita analisando-se 300 películas norte-americanas lançadas num período de 18 meses verificou-se que quatro filmes, apenas 1,3% do total, acumularam 80% de toda a arrecadação, e assim 296 películas, ou seja, 98,7% conseguiram apenas 20% da receita toda, o que produz praticamente a regra 80/1, uma demonstração muito evidente do **princípio do desequilíbrio**.

É por isso que o autor Richard Koch no primeiro capítulo de seu livro destaca que: “Acredito que o princípio 80/20 é extremamente útil, pois evidencia que em qualquer tipo de trabalho ou negócio ou ainda na vida de cada um existe muito desperdício.”

O paradoxo está no fato de que um tal desperdício apresenta algumas notícias ou informações maravilhosas se nós pudermos utilizar o princípio 80/20 criativamente e não apenas para identificar e “castigar” os responsáveis pela baixa produtividade.

Isso significa fazer algo positivo, pois se descobre um enorme espaço para se promover melhorias, para rearranjar e redirecionar tanto a natureza, bem como as nossas vidas.

Melhorar a natureza, ou seja, o estado das coisas, recusando-se a aceitar o status quo existente, é a estrela para chegar ao programa evolucionário, científico, social e pessoal.

Sobre isso, George Bernard Shaw disse o seguinte: ‘*O homem razoável busca adaptar a si mesmo o mundo. O homem irracional é aquele que persiste em tentar adaptar o mundo a si mesmo. Porém pode-se notar que o progresso só acontece porque existem muitos homens irracionais*’.

A implicação óbvia do princípio 80/20 é que o resultado pode não apenas ser aumentado, mas também multiplicado caso se possa fazer com que insumos de baixa produtividade se aproximem daquele de alta produtividade.

Na realidade existem duas alternativas para se alcançar isso.

A primeira opção é a de realocar os recursos de uso não produtivo para aquele que efetivamente agregue valor. Aliás, esse é o segredo do sucesso dos empreendedores ao longo dos tempos.

A experiência mostra que cada recurso tem um uso ideal, ou seja, um local ou função no qual pode ser 10 ou até 100 vezes mais efetivo que a maioria das outras arenas.

A outra rota para o progresso (o método que utiliza os cientista, doutores, designers de sistemas computacionais, educadores e técnicos) é o de achar formas para tornar os recursos improdutivos mais efetivos inclusive nas próprias aplicações originais.

Dessa maneira, as coisas que funcionam fantasticamente devem ser identificadas, cultivadas, nutridas e multiplicadas.

Ao mesmo tempo, o desperdício, que é constituído pela maioria das coisas que demonstram ser de pouco valor para o ser humano deve ser eliminado e reduzido drasticamente.”

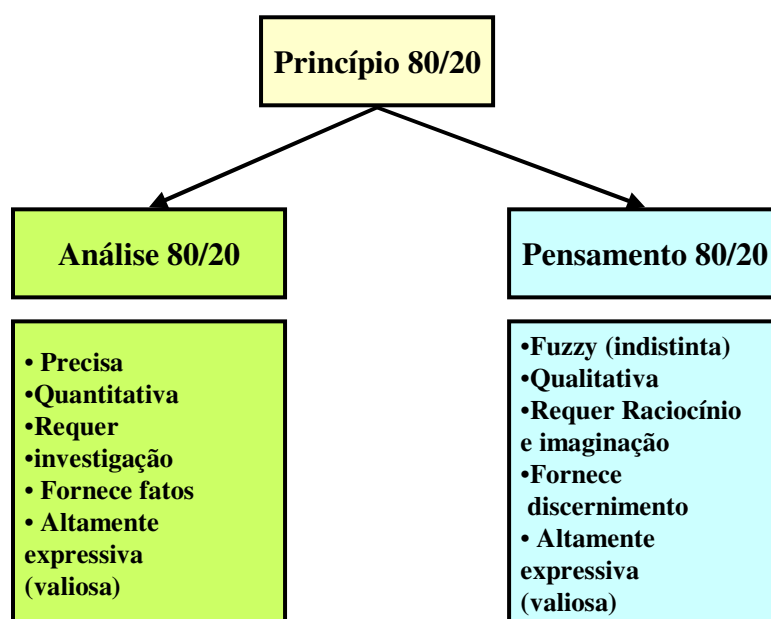


Figura 2 – Duas maneiras para usar o Princípio 80/20

COMO SE PODE USAR O PRINCÍPIO 80/20?

Existe duas maneiras de usar o princípio 80/20 como está mostrado na figura 2. Tradicionalmente, o princípio 80/20 tem exigido a **análise 80/20**, que é um método quantitativo para estabelecer uma relação precisa entre **causas/insumos/esforço** e **resultado/produtos/prêmios**.

Esse método usa a possível existência da relação 80/20 como uma hipótese e então busca fatos que confirmam a mesma. É um procedimento empírico o qual pode levar a qualquer resultado variando de 50/50 a 99,9/0,1.

Caso o resultado evidencie um patente desequilíbrio entre os insumos (entradas) e produtos (resultados), digamos como 65/35 isso sugere que se deve tomar medidas práticas que levarão a melhoria.

Uma forma complementar para se utilizar o princípio 80/20 aquela que se pode denominar de **pensamento (ou reflexão) 80/20**. Ela requer um raciocínio profundo sobre quais são os itens importantes para o selecionador de problemas e sugere que ele faça um julgamento próprio se o princípio 80/20 serve para o seu trabalho. O pensamento 80/20 não requer que sejam obtidos dados que se teste a hipótese.

Para não se cometer desvios é conveniente, entretanto fazer a análise 80/20 para depois partir para a reflexão 80/20 quando se utilizará a criatividade e a intuição não assumindo automaticamente que já sabemos quais são as 20% das causas que produzem 80% dos resultados.

Bem, com a análise 80/20 examina-se sempre a relação entre dois conjuntos de dados que podem ser comparados.

Um conjunto de dados é sempre um universo de pessoas ou objetos, comumente um número igual a 100 ou maior, que pode ser convertido em porcentagem.

Um conjunto de dados é sempre um universo de pessoas ou objetos, comumente um número igual a 100 ou maior, que pode ser convertido em porcentagem. Um conjunto de dados resulta de alguma característica interessante das pessoas ou objetos, que pode ser medida ou também transformada em porcentagem.

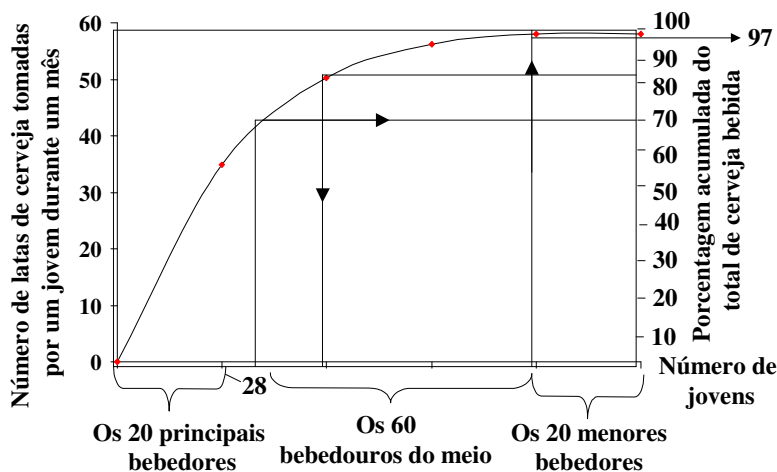


Figura 3 - Distribuição da frequência de 100 bebedores de cerveja ao longo de um mês.

Assim como um exemplo ilustrativo, imagine que se tenha um grupo de 100 jovens todos bebedores ocasionais de cerveja (ou de alguma outra bebida) e se registre quanta cerveja cada um bebe por mês (número de latas) .

É claro que esse método de análise é bem comum para as várias técnicas estatísticas que existem como regressão comparação, etc.

O que torna a análise 80/20 **única** é que sua mensuração classifica o segundo conjunto de dados em ordem descendente de importância e faz uma comparação entre as duas porcentagens nos dois conjuntos de dados.

No nosso exemplo então, pode-se querer saber de todos os 100 jovens, quantas latinhas de cerveja cada um bebeu durante um mês e aí sim dispor isso numa tabela ou num gráfico como o da figura 3.

A análise 80/20 pode comparar as porcentagens desses dois conjuntos de dados (os amigos e a quantidade de latas de cerveja bebidas).

E nesse caso particular podemos dizer que 70% da cerveja foi consumida por apenas 20% dos amigos.

Isso, portanto nos levaria a relação 70/20 como se mostra na figura 4 e com isso percebe-se que não é sempre que tem a relação 80/20. Até porque probabilisticamente falando a sua ocorrência exata é bastante improvável.

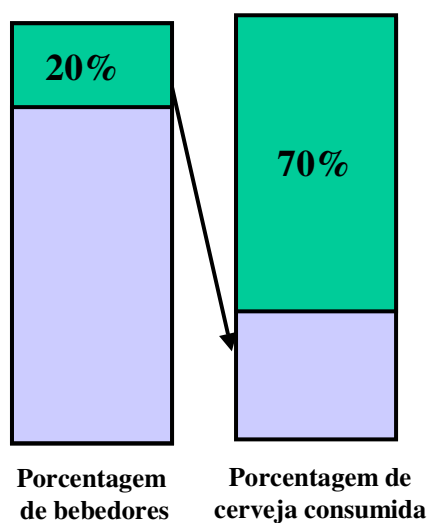


Figura 4 - A regra 70/20 para a análise do consumo de cerveja por 100 amigos

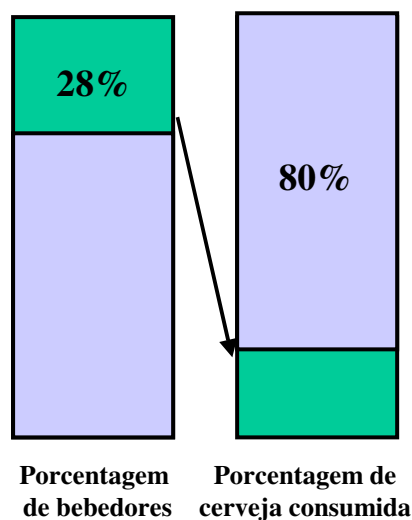


Figura 5 - A regra 80/28 para a análise do consumo de cerveja por 100 amigos

Por convenção, busca-se falar mais freqüentemente dos vitais, ou seja, dos 20% de causas mais importantes e essa é a justificativa para a análise 80/20, isto é, a forma segundo a qual o princípio 80/20 tem sido usado.

Podia-se, porém preocupar mais com os 20% dos que bebem menos e no nosso caso particular pode-se notar que eles consomem somente 3% de toda a cerveja.

Assim, poderíamos indicar os 20% que menos bebem para a relação 3/20, embora isso seja feito raramente.

Às vezes as pessoas se acostumam tanto com os 80%, que não querem abandonar esse referencial (ou de resultados obtidos) e nesse caso particular se descobriria que teria de se chegar até o 28° jovem. Dessa maneira a relação seria 80/28, isto é, que 80% de toda a cerveja bebida o foi para 28% dos amigos (Figura 5). Com isso fica bem claro que a análise 80/20 pode nos levar a um par de números bem diferentes dessa relação básica.

Para o nosso caso de consumo a cerveja uma vez que a empresa fabricante de cerveja recebe o resultado do levantamento feito com 100 amigos, provavelmente adotará alguma estratégia para incrementar mais ainda o consumo da sua bebida por aquele grupo dos 20% maiores bebedores (com 70% do consumo total) e pode inclusive quase ignorar os outros 80% para as quais vende 30% de sua produção. Pode-se também alternativamente desenvolver nos que bebem pouco à vontade de beber mais, mas a ação mais eficiente é a de **deixar sempre mais felizes os seus clientes vitais!!!**

CONCLUSÕES

A análise 80/20 é, portanto muito útil. Porém as pessoas não são por natureza analistas ou pesquisadoras e até os próprios analistas não podem investigar os dados toda vez que precisam tomar uma decisão. Aliás, as mais importantes decisões nunca foram feitas através da análise estatística completa e provavelmente nunca serão, apesar de todas as vantagens oferecidas pelos computadores e pela a era da informática.

Portanto, se alguém quer utilizar o princípio 80/20 para guiar a sua vida diariamente precisa de algo menos analítico e disponível mais rapidamente do que a análise 80/20. É aí que se deve praticar o pensamento 80/20 em vista da aceitação do princípio 80/20 e essa é uma reflexão que não apóia sobre aplicações quantitativas, mas sim sobre supostos qualitativos.

No pensamento 80/20 se buscará imaginar quais são os poucos insumos vitais e concentrar-se em eliminar os esforços sobre as causas triviais. Portanto, todo aquele que procurar aplicar o princípio 80/20 quer:

- Alcançar produtividade excepcional;
- Exercer o controle sobre a própria vida e fazer o trabalho com menor esforço possível;
- Ser seletivo e não exaustivo;
- Buscar a excelência através de poucas coisas, no lugar de esperar o bom desempenho de todos;
- Delegar ou terceirizar todos os trabalhos não vitais, para não fazer ele próprio os mesmos;
- Dedicar a maior parte de seu esforço aos 20% de causas que levam a 80% de ganhos (lucros);
- Só fazer aquelas coisas que são as melhores e que gerem a maior satisfação.

Não se pode, pois esquecer nunca que nenhuma atividade está imune na influência do princípio 80/20. Mas, para tornar-se um pensador 80/20 exige-se de cada um, participação ativa e muita criatividade!!!

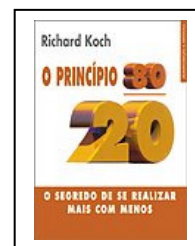
O princípio 80/20

Richard Koch

Administração e Negócios 272 páginas R\$35,00

Tradução: Nivaldo Montingelli Jr.

ISBN: 8532511813



Quem nunca ouviu falar da lei do menor esforço, deturpada pela cultura popular como sinônimo de preguiça e má-vontade para o trabalho? A lei baseia-se na verdade no Princípio 80/20, descoberto em 1897 pelo economista italiano Vilfredo Pareto (1848-1923), segundo o qual 80% do que uma pessoa realiza no trabalho vêm de 20% do tempo gasto nesta realização. Logo, 80% do esforço consumido para todas as finalidades práticas são irrelevantes. Uma constatação surpreendente!

No século XIX, Pareto comprovou que a maioria da renda e das riquezas ia para uma minoria de pessoas. Havia portanto uma forte relação matemática entre a proporção de pessoas e a renda recebida por este grupo. Se 20% recebiam 80% da riqueza, podia-se prever que 10% teriam 65% da riqueza e 5% ficariam com 50%.

Mais tarde, em 1949, o professor de filologia de Harvard George K. Zipf descobriu o popular Princípio do menor esforço, segundo o qual as pessoas tendiam a minimizar seus trabalhos de modo que 20% ou 30% de quaisquer recursos responderiam por 70% ou 80% do resultado. Zipf usou estatísticas populacionais, livros de filologia e comportamentos industriais para mostrar a recorrência constante desse padrão de desequilíbrio. Na verdade, Zipf reelaborou o princípio descoberto por Pareto.

É este caminho das sucessivas reinterpretações do princípio de Pareto que o autor Richard Koch percorre em *O princípio 80/20*. Ele relaciona todos os pesquisadores que reafirmaram ao longo do século XX a sua importância e critica a expectativa existente na vida cotidiana e na economia de equilíbrio entre causas e resultados.

Koch ensina como o Princípio 80/20 pode ser muito mais produtivo. Por exemplo, se o empresário constata que apenas 20% dos clientes garantem 80% do lucro de sua empresa, para que manter os outros 80% de clientes pouco lucrativos? Para o autor, compreender o Princípio 80/20 é conquistar um amplo poder de discernimento do que ocorre à sua volta. O Princípio 80/20 pode ainda melhorar a vida cotidiana de todas as pessoas, de cada governo, que aumentaria os benefícios para seus cidadãos, enquanto as organizações sem fins lucrativos poderiam se tornar ainda mais úteis. Tudo isso com idêntico esforço. Os recursos com efeitos escassos simplesmente não devem ser mais usados ou reduzidos e é por isso que o Princípio 80/20 é a base do programa *Total Quality Control*, utilizado em empresas de todo o mundo.

O princípio atua ainda no campo psíquico, ajudando a melhorar a auto-estima das pessoas. Koch constata que o investimento aumenta a riqueza pessoal e não a renda, logo todos devem investir, ainda que pequena parte de sua renda. O princípio 80/20 é portanto uma receita política, econômica e de felicidade pessoal.

Sobre o autor

Richard Koch é um bem-sucedido empresário, investidor e consultor de estratégias, que baseia seu próprio sucesso no Princípio 80/20. Ele tem auxiliado empresas muito lucrativas nos ramos de consultoria, hotelaria e restaurantes. É autor e co-autor de oito livros, entre os quais Gerenciar sem gerência, publicado pela Rocco.